

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS  
KERJA KARYAWAN PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat*

*Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)*

*Program Studi Manajemen*

Oleh:

**CHAIRYZHA**

. NPM 1305160062



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2017**

## ABSTRAK

### **CHAIRYZHA. NPM 1305160062. PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN, 2017. SKRIPSI**

Dalam perusahaan masalah produktivitas kerja menjadi sesuatu yang sangat penting dan harus di perhatikan dengan melihat beberapa faktor pendukung yang dinilai berpengaruh diantaranya adalah faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 841 orang. Sedangkan sampel di ambil dengan menggunakan rumus slovin sebanyak 89 orang untuk dijadikan sampel dalam penelitian. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f, dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak begitu berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

***Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Produktivitas Kerja Karyawan.***

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Bismillahirrahmanirrohim,*

Segala puji dan syukur Penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PTPN III (Persero) Medan**”. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Strata-1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan tepat waktu.

Dalam kesempatan ini Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah meluangkan waktunya dan memberikan bantuan dan bimbingan. Oleh karena itu dengan segala hormat dan kerendahan hati. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kepada Bapak saya Khairul Amri dan Mama saya Roswita yang dicintai , dan Adikku Chairay Pasha atas segala do'a dan dukungannya serta pengorbanan baik moral maupun materil yang telah diberikan kepada Penulis.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Ketua Jurusan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak H. Rahmad Bahagia, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang banyak membantu dan memberikan bimbingan dalam penyelesaian Proposal ini.

6. Seluruh Dosen, selaku staff pengajar di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan.
7. Teman – teman dekat saya Feby Rahmadani, S.E, Balqis Irfan, S.E, Helen Fransiska, S.E, dan Zuraida Asmi, S.E, Dhiemaz Rizcky, dan M. Agi Agusti yang telah banyak memberikan motivasi dan semangat dari awal kuliah hingga terselesainya studi, semoga Allah selalu meridhoi dan memberkahi perjuangan kita selama ini.
8. Untuk kakak tercinta Lia Andriani, S.E, Mita Sutrisna, S.E, Lisnawati, S.E, yang telah memberi masukan dan meluangkan waktunya dalam suka maupun duka dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi ini belum sempurna. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati Penulis menerima kritik dan saran yang berguna bagi kelengkapan Skripsi ini. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi siapa saja yang membacanya demi kemajuan perkembangan ilmu pendidikan.

Medan, Maret 2017

Penulis

**CHAIRYZHA**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS</b> .....	8
A. Uraian Teori.....	8
1. Produktivitas Kerja.....	8
a. Pengertian Produktivitas Kerja.....	8
b. Faktor-faktor Produktivitas Kerja.....	9
c. Pengukuran Produktivitas Kerja.....	14
d. Upaya-upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja .....	16
e. Indikator Produktivitas Kerja .....	17
2. Pengertian Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan.....	19
a. Pengertian Kepemimpinan .....	19
b. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan .....	20

c. Gaya Kepemimpinan .....	21
d. Indikator Gaya Kepemimpinan. ....	24
3. Motivasi Kerja.....	25
a. Pengertian Motivasi .....	25
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	26
c. Teori motivasi kerja.....	29
d. Indikator motivasi kerja .....	31
B. Kerangka Konseptual .....	33
C. Hipotesis .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>37</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	37
B. Definisi Operasional.....	37
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
D. Populasi dan Sampel .....	40
E. Teknik Pengumpulan Data .....	42
F. Teknik Analisis Data.....	45
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>.....</b>
A. Hasil Penelitian .....	.....
1. Deskripsi Hasil Penelitian Data .....	.....
2. Hasil Analisis Karakteristik Responden .....	.....
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	.....
4. Uji Asumsi Klasik .....	.....
5. Pengujian Hipotesis .....	.....

B. Pembahasan .....

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN** .....

A. Kesimpulan .....

B. Saran .....

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

		<b>Halaman</b>
Tabel III.1	Indikator Produktivitas Kerja.....	38
Tabel III.2	Indikator Gaya Kepemimpinan.....	38
Tabel III.3	Indikator Motivasi Kerja.....	39
Tabel III.4	Waktu Penelitian.....	40
Tabel III.5	Jumlah Karyawan Kantor Pusat PTPN III Medan.....	40
Tabel III.6	Jumlah Sampel.....	42
Tabel III.7	Skala Likert.....	43
Tabel III.8	Uji Validitas Gaya Kepemimpinan.....	45
Tabel III.9	Uji Validitas Motivasi Kerja.....	45
Tabel III.10	Uji Validitas Produktivitas Kerja.....	46
Tabel III.11	Uji Reliability X1 (Gaya Kpemimpinan).....	47
Tabel IV.1	Skala Likert.....	53
Tabel IV.2	Berdasarkan Usia.....	54
Tabel IV.3	Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
Tabel IV.4	Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	55
Tabel V1.5	Hasil Angket dari Gaya Kepemimpinan (X1).....	56
Tabel V1.6	Hasil Angket dari Motivasi Kerja (X2).....	57
Tabel V1.7	Hasil Angket dari Produktivitas Kerja (Y).....	59
Tabel VI.6	Uji Multikolineritas.....	62
Tabel VI.6	Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	64
Tabel VI.7	Hasil Uji t.....	65



Tabel VI.8	Hasil Uji F .....	65
Tabel VI.9	Hasil Uji Determinasi .....	66

## DAFTAR GAMBAR

		<b>Halaman</b>
Gambar II.1	Paradigma Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.....	34
Gambar II.2	Paradigma Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan .....	34
Gambar II.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan .....	35
Gambar III.1	Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t .....	50
Gambar III.2	Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	51
Gambar VI.1	Histogram .....	61
Gambar VI.2	Heterokedastisitas.....	63

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sejalan dengan perkembangan dunia usaha yang semakin global, pengelolaan suatu organisasi harus dilakukan secara profesional serta produktif, sehingga organisasi tetap dapat mempertahankan kelangsungan hidup dan terus berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Pada setiap perusahaan, sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting yang wajib dijaga oleh perusahaan. Dalam proses pencapaian tujuan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh sumber daya yang berkualitas menghasilkan barang ataupun jasa.

Pimpinan adalah sosok panutan yang secara sepakat dijadikan sebagai orang terdepan dari kegiatan hidup. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberikan perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah di programkan. Menurut Robbins dalam Setiawan & Muhith (2012, hal. 340) Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian (tujuan).

Produktivitas disamakan dengan hasil kerja dari seorang karyawan. Hasil produktivitas yang dicapai oleh seseorang karyawan harus dapat memberi kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi perusahaan di masa sekarang dan yang akan datang. Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Tohardi dalam Sutrisno (2009, hal.100).

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan adalah bagai mana meningkatkan produktivitas kerja karyawannya, sehingga dapat mendukung keberhasilan

pencapaian tujuan. Permasalahan peningkatan produktivitas kerja karyawan erat kaitannya dengan permasalahan bagaimana menimbulkan motivasi kerja karyawan, agar karyawan dapat dan mau bekerja optimal sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan indikator yang mampu membuat seorang karyawan lebih puas dalam menjalankan aktivitasnya. Motivasi kerja adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis, yaitu suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut. Kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi kerja. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Robbins dalam Sutrisno (2009, hal.111) mengemukakan motivasi sebagai suatu kerelaan berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan individu.

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha Perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama Perseroan adalah minyak sawit (CPO) dan inti sawit (kernel) dan produk hilir karet.

Berdasarkan observasi yang saya lakukan pada riset pendahuluan terdapat masalah-masalah yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan, yaitu pimpinan yang kurang bisa memperhatikan bawahan bahkan cenderung lebih bersifat otokratis yaitu mengarahkan dan mengawasi karyawan secara ketat untuk

menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkannya serta pimpinan lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan dari pada pengembangan para karyawan, dan pimpinan juga terlihat kaku dalam penerapan, sehingga menimbulkan hubungan yang kurang harmonis antara pimpinan dan karyawan di lapangan, maka hal ini akan menyebabkan menurunnya motivasi kerja para karyawan yang mempunyai keinginan untuk berkembang. Selain itu karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan kurang mendapatkan motivasi dari pimpinan, hal ini dikarenakan kesibukan pimpinan perusahaan dan belum maksimal menghadapi seluruh karyawannya, sehingga tanpa disadari para karyawan kurang mendapatkan motivasi langsung dari pimpinan dan mempengaruhi semangat kerja karyawan, dan sulit untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan juga dapat menimbulkan penurunan produktivitas kerja karyawan. Menurut saya keadaan tersebut sangat berhubungan dengan produktivitas kerja karyawan, menurunnya produktivitas karyawan disebabkan oleh minimnya perhatian dari pimpinan dan motivasi yang diberikan terhadap karyawannya, sehingga karyawan juga sulit melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. PT. Perkebunan Nusantara III (persero) haruslah memperhatikan masalah-masalah yang dihadapi oleh karyawannya agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal dan perusahaan tersebut menjadi lebih baik lagi.

Kondisi di atas menimbulkan permasalahan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Peningkatan produktivitas kerja karyawan yang belum optimal diduga karena kurangnya sikap kepemimpinan dalam memotivasi karyawannya. Bila peran pemimpin dianggap baik, maka karyawan yang bersangkutan akan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi.

Dalam hal ini, pemimpin bukan sebagai orang lain bagi karyawan. Pemimpin dan karyawan berada dalam satu kondisi yang saling membutuhkan dan menguntungkan. Pemimpin dan karyawan juga harus menjaga hubungan baik, agar tidak menimbulkan perselisihan antara pimpinan dan karyawan.

Berdasarkan survei di atas, peneliti menemukan rendahnya produktivitas kerja karyawan, dikarenakan gaya kepemimpinan yang otokratis dan motivasi yang sangat minim dari pemimpin. Kemudian, timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan, sehingga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah di kemukakan di atas, maka peneliti bermaksud mengadakan penelitian tentang **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Adanya kekakuan antara pimpinan dan karyawan dalam penerapan, sehingga menimbulkan kurang harmonisnya kondisi kerja di lapangan.
2. Kurangnya motivasi dari pimpinan kepada karyawannya, dalam bentuk pemberian penghargaan (*reward*).
3. Peningkatan produktivitas kerja karyawan yang belum optimal dikarenakan pemimpin yang kurang memperhatikan kinerja pegawainya.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Mengingat keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya, peneliti memberikan batasan penelitian yaitu hanya mencakup pada gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
- b. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
- c. Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- b. Untuk menganalisis motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

- c. Untuk menganalisis seberapa besar gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

- a. Manfaat teoritis

Dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam masalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja yang ada pada perusahaan sehingga dapat dipergunakan sebagai referensi ilmu pengetahuan yang khususnya pada Manajemen Sumber Daya Manusia.

- b. Manfaat praktis

Sebagai masukan atau informasi tambahan bagi objek yang diteliti dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam perusahaan yang akan dihasilkan terhadap masalah yang dihadapi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam menciptakan gaya kepemimpinan yang demokratis dan motivasi kerja, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai di masa yang akan datang.

- c. Manfaat bagi pembaca

Untuk menambah ilmu pengetahuan dan meningkatkan wawasan dalam bidang ilmu SDM. Hasil dari penelitian ini juga dapat dijadikan masukan atau sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Produktivitas Kerja**

###### **a. Pengertian Produktivitas Kerja**

Ruang lingkup pengertian dan penghayatan produktivitas perlu kita lihat secara lebih mendalam. Karena produktivitas sangat vital artinya demi suksesnya perusahaan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari, di mana manusia sebagai salah satu faktor produksi yang merupakan motor penggerak terhadap faktor-faktor produksi lainnya.

Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*) atau produktivitas diformulasikan sebagai perbandingan antara keluaran dan masukan di perusahaan industri dan ekonomi secara komprehensif. Produktivitas juga merupakan perbandingan antara sumber daya (*input*) dengan jumlah barang/jasa (*output*) yang dihasilkan dari sumber itu. Pendekatan untuk dapat menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana dan aplikasi penggunaan cara yang produktif dan tetap menjaga kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikut sertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusianya, keterampilan, barang, modal, teknologi, manajemen, organisasi, dan peningkatan hidup karyawannya.

Sutrisno (2009, hal. 102) Produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja.

Menurut Agustini (2011, hal.108) menyatakan bahwa Produktivitas adalah hasil dari bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya. Demikian halnya jika produktivitas karyawan menurun dapat turut mempengaruhi dan menurunkan prestasi perusahaan dan tujuan yang ditetapkan akan sulit tercapai.

Sedangkan menurut J. Simanjuntak dalam Agustini (2011, hal. 106) menyatakan:

Produktivitas adalah kesadaran untuk menghasilkan sesuatu yang lebih banyak dari pada yang telah atau sedang berada dalam usahanya. Arti sebenarnya produktivitas adalah menghasilkan lebih banyak, dan berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama. Produktivitas bukanlah membuat karyawan bekerja lebih lama atau lebih keras. Peningkatan produktivitas lebih banyak merupakan hasil dari perencanaan yang tepat, dan investasi yang bijaksana, dari teknologi baru, dari teknik yang lebih baik, dari efisiensi yang lebih tinggi. Dengan kata lain, dari pelaksanaan manajemen yang lebih baik. Di luar ini, produktivitas tergantung pada usaha yang penuh kesadaran dari tiap-tiap karyawan dan kesediaan untuk bekerja secara memadai.

Berdasarkan definisi di atas, maka produktivitas menunjukkan adanya perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan pengorbanan yang telah diberikan. Pengorbanan itu bukan hanya tenaga kerja tetapi turut faktor produksi yang lainnya, antara lain modal dan keahlian.

Sukses atau tidaknya suatu organisasi sangat tergantung dari aktivitas dan kreativitas sumber daya manusianya. Untuk itu, hal utama yang harus di perhatikan seorang manajer ialah membangkitkan produktivitas kerja karyawan.

#### **b. Faktor-faktor Produktivitas Kerja**

Produktivitas manusia merupakan peran besar dalam menentukan suksesnya suatu usaha. Secara konseptual produktivitas manusia sering disebut dengan sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari

ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Oleh karena itu, agar produktivitas kerja karyawan dapat meningkat, menurut Simanjuntak dalam Sutrisno (2009, hal. 103) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

- 1) Pelatihan
- 2) Mental dan kemampuan fisik karyawan
- 3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Adapun penjelasannya yaitu:

1) Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

2) Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang

saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

Sedangkan menurut Anoraga dalam jurnal Aprilia Dwi (2015) faktor yang sangat diinginkan karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah:

- 1) Pekerjaan yang menarik
- 2) Upah yang baik
- 3) Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan
- 4) Etos kerja
- 5) Lingkungan atau sarana kerja yang baik
- 6) Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan
- 7) Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi
- 8) Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi
- 9) Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja

Adapun penjelasannya yaitu:

- 1) Pekerjaan yang menarik

Apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan dengan senang atau menarik bagi dirinya, maka hasil pekerjaannya akan lebih memuaskan dari pada dia mengerjakan pekerjaan yang tidak ia senangi. Hal ini dilakukan agar kita mendapatkan suatu hasil yang lebih memuaskan. Jadi rasa senang dengan suatu pekerjaan juga merupakan hal yang penting dalam meningkatkan mutu dari hasil produksi.

- 2) Upah yang baik

Dengan terpenuhinya upah yang baik atau dengan kata lain upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan keinginan, maka rasa kecukupan

untuk memenuhi kebutuhan hidup bagi dirinya maupun bagi keluarganya akan semakin terasa.

3) Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan

Yang dimaksud keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan itu, bekerja pada pekerjaan yang memerlukan perlindungan tubuh, ataupun juga memberikan training sebelumnya untuk melakukan pekerjaan yang akan dilakukannya. Dengan terpenuhinya jaminan atas pekerjaan, maka dalam bekerja tidak akan ada lagi perasaan was-was atau ragu-ragu.

4) Etos kerja

Bila seseorang pekerja tahu kegunaan dari pekerjaannya bagi umum, dan juga sudah tahu seberapa pentingnya pekerjaan dia, maka dalam mengerjakan pekerjaannya si pekerja tadi akan lebih meningkatkan produktivitasnya.

5) Lingkungan atau sarana kerja yang baik

Lingkungan kerja yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula pada segala pihak, baik pada pekerja, pimpinan ataupun pada hasil pekerjaannya.

6) Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan

Seorang karyawan akan merasa bangga apabila perusahaan di tempat ia bekerja mengalami perkembangan yang pesat. Hal ini yang mengangkat derajat kebanggaan pada diri karyawan, timbulnya rasa bangga ini merupakan keuntungan bagi perusahaan, karena secara tidak langsung karyawan tersebut akan menjaga citra perusahaan.

7) Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi

Dengan adanya keterlibatan dalam organisasi di mana pekerja tetap itu bekerja, ia akan merasakan bahwa dirinya benar-benar dibutuhkan dalam perusahaan, dan ia merasa memiliki perusahaan. Dengan timbulnya kecintaan dalam dirinya terhadap perusahaan, maka si pekerja tetap tadi akan lebih meningkatkan produktivitas kerjanya.

8) Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi

Seorang pemimpin yang bijaksana akan memperhatikan bawahannya sampai pada urusan pribadinya. Dengan demikian, para pekerja merasakan bahwa dirinya diberi perhatian besar oleh pimpinannya. Hal ini mendorong motivasi pekerja untuk bekerja lebih giat lagi melalui pendekatan secara kekeluargaan atau dari hati ke hati antara pimpinan dan bawahan.

9) Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja

Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja merupakan juga rasa kepercayaan pekerja terhadap perusahaan dimana dia bekerja. Kesetiaan pimpinan ini merupakan suatu wibawa perusahaan, karena bila pimpinan hanya mengobral janji-janji akan sesuatu tetapi kenyataannya tidak, maka hal ini menimbulkan rasa yang tak baik dalam diri si pekerja.

10) Disiplin kerja yang keras

Para pekerja biasanya mereka akan merasa enggan akan disiplin kerja yang keras dari perusahaan di mana dia bekerja, karena hal ini akan membuat si pekerja merasa terkekang.

### c. Pengukuran Produktivitas Kerja

Pengukuran produktivitas kerja pada dasarnya digunakan untuk dapat mengukur tingkat kemampuan karyawan dalam mencapai sesuatu hasil yang lebih baik dari ketentuan yang berlaku (kesuksesan kerja). Menurut Agustini (2011, hal.109) tingkat produktivitas kerja karyawan yang dapat diukur adalah:

- 1) Penggunaan waktu
- 2) Output

Adapun penjelasannya yaitu:

#### 1) Penggunaan waktu

Penggunaan waktu kerja sebagai alat ukur produktivitas kerja karyawan meliputi ;

- a) Kecepatan waktu kerja
- b) Penghematan waktu kerja
- c) Kedisiplinan waktu kerja
- d) Tingkat absensi

#### 2) Output

Yaitu hasil produksi karyawan yang diperoleh sesuai produk yang diinginkan perusahaan. Pengukuran produktivitas digunakan sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Manfaat lain adalah untuk menentukan target dan kegunaan praktisnya sebagai patokan dalam pembayaran upah karyawan.

Tujuan pengukuran produktivitas adalah membandingkan hasil hal-hal berikut:

- 1) Pertambahan produksi dari waktu ke waktu
- 2) Pertambahan pendapatan dari waktu ke waktu
- 3) Pertambahan kesempatan kerja dari waktu ke waktu

- 4) Membandingkan hasil kerja pribadi dengan orang lain
- 5) Membandingkan prestasi pribadi dengan prestasi kerja orang lain

Alat pengukuran produktivitas karyawan perusahaan dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

- 1) Berdasarkan fisik

Yaitu produktivitas secara kuantitatif. Seperti ukuran panjang, berat, banyaknya unit, waktu dan banyaknya tenaga.

- 2) Berdasarkan nilai

Yaitu ukuran produktivitas dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dalam jumlah rupiah, yen, won, dollar.

Pengukuran produktivitas ini mempunyai peranan yang sangat penting untuk mengetahui produktivitas kerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Pengukuran produktivitas dapat dilihat dari tiga komponen yaitu:

- 1) Efisiensi kerja

Efisiensi kerja karyawan dapat dilihat dari ketercapaian target, ketepatan waktu, ketepatan masuk kerja.

- 2) Efektivitas kerja

Efektivitas dari usaha kerjasama (antar individu) berhubungan dengan pelaksanaan yang dapat mencapai suatu tujuan dalam suatu sistem, dan hal itu ditentukan dengan suatu pandangan dapat memenuhi kebutuhan sistem itu sendiri.

- 3) Produksi

Produksi kerja yang dihasilkan karyawan dapat dilihat dari kualitas, peningkatan setiap bulan dan persentase kesesuaian dengan harapan perusahaan.



#### **d. Upaya-upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja**

Adapun upaya-upaya yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan menurut Agustini (2011, hal.112) adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya perbaikan terus-menerus yang dilakukan oleh semua pihak
- 2) Peningkatan kualitas hasil kerja
- 3) Pemberdayaan sumber daya manusia
- 4) Lingkungan fisik tempat bekerja yang menyenangkan
- 5) Penilaian prestasi kerja bagi karyawan

Adapun penjelasannya yaitu:

- 1) Adanya perbaikan terus-menerus yang dilakukan oleh semua pihak.

Dengan melakukan perubahan secara terus-menerus, baik secara internal maupun eksternal. Perubahan internal misalnya, perubahan strategi organisasi, perubahan kebijakan perusahaan. Sedangkan perubahan eksternal misalnya, perubahan teknologi, dan adanya perubahan undang-undang oleh pemerintah.

- 2) Peningkatan kualitas hasil kerja

Dengan adanya peningkatan ini tentu saja akan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Kualitas hasil kerja ini diperoleh oleh adanya dorongan dari diri karyawan untuk berkembang dan mendapat umpan balik dari pihak perusahaan.

- 3) Pemberdayaan sumber daya manusia

Hal ini dimaksudkan adanya perhatian maupun penghargaan yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada para karyawan yang telah memberikan hasil kerja yang baik bagi perusahaan.

4) Lingkungan fisik tempat bekerja yang menyenangkan

Adanya ventilasi yang baik, perancangan yang cukup, tata ruang yang rapi dan perabot tersusun baik, lingkungan kerja yang bersih, dan bebas dari polusi udara.

5) Penilaian prestasi kerja bagi karyawan

Hal ini sangat penting sebagai upaya pihak perusahaan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Melalui penilaian ini akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang tentu saja akan sangat berhubungan dengan peningkatan produktivitas karyawan.

**e. Indikator Produktivitas Kerja**

Beberapa indikator menurut Sutrisno (2009, hal.104) untuk menentukan produktivitas kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Kemampuan
- 2) Meningkatkan hasil yang dicapai
- 3) Semangat kerja
- 4) Pengembangan diri
- 5) Mutu
- 6) Efisiensi

Adapun penjelasannya yaitu:

1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka.

2) Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah

satu yang dapat dirasakan baik oleh orang yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3) Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4) Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5) Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatnya mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6) Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

## **2. Pengertian Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Usman Effendy (2014, hal. 181) Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan.

Menurut H. Hoyt dalam Kartono (2005, hal. 57) menyatakan Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang.

Menurut Thoha (2013, hal. 49) Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang lain perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Menurut Moeheriono (2012, hal. 386) Gaya Kepemimpinan adalah suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

Selama bertahun-tahun ketika orang-orang membicarakan gaya kepemimpinan ini, mereka mengidentifikasi dua kategori gaya yang ekstrem yakni: gaya kepemimpinan otokratis, dan gaya demokratis. Kepemimpinan otokratis dipandang sebagai gaya yang berdasar atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Sementara itu gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan (Thoha, 2013, hal.49).

Seorang pemimpin tidak mungkin dapat menyelesaikan sendiri seluruh pekerjaannya, karena keterbatasan waktu, dan keterbatasan kemampuannya. Oleh

sebab itu, seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya Menurut Sutrisno (2009, hal. 232).

### **b. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Melihat fakta riil yang banyak terjadi, ada banyak faktor yang mempengaruhi alur proses kepemimpinan terlebih fakta atau dinamika keorganisasian yang terjadi. Artinya, pemimpin ketika mengaplikasikan gaya atau aktivitas kepemimpinannya sangat tergantung pada pola organisasi yang dilingkupinya.

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Setiawan dan Muhith (2013, hal. 32) adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor kemampuan individu
- 2) Faktor jabatan
- 3) Faktor situasi dan kondisi

Adapun penjelasannya yaitu:

#### 1) Faktor kemampuan individu

Kepemimpinan, faktor pribadi yang berupa berbagai kompetensi seorang pemimpin sangat mempengaruhi proses kepemimpinannya. Dalam hal ini, konsepsi kepemimpinan umumnya memusatkan perhatian kepada pribadi pemimpin dengan berbagai kualitas atau kemampuan yang dimilikinya.

#### 2) Faktor jabatan

Seorang pemimpin dalam berperilaku harus selalu mengindahkan dalam posisi mana ia berada. Satu hal yang harus dipahami oleh seorang pemimpin dalam ruang vakum. Dalam hal ini, seorang pemimpin harus memiliki citra tentang perilaku kepemimpinannya yang digunakan sehingga sesuai dengan situasi yang menyertainya.

### 3) Faktor situasi dan kondisi

Seorang pemimpin dalam faktor ini harus memiliki fleksibilitas yang tinggi terhadap situasi dan kondisi yang juga menyertai para bawahannya. Bila tidak, maka yang akan muncul bukan *commitment* (kepatuhan) tetapi *resistensi* (perlawanan) dari para bawahan yang pada akhirnya berakibat pada tidak efektifnya suatu kepemimpinan. Pemahaman terhadap situasi dan kondisi ini sangat penting bagi seorang pemimpin sehingga gaya kepemimpinannya tidak selalu monoton.

### c. Gaya Kepemimpinan

Terdapat lima gaya kepemimpinan menurut Robins dalam jurnal Acta Diurna (2014, hal. 4) yaitu sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan kharismatik
- 2) Gaya kepemimpinan transaksional
- 3) Gaya kepemimpinan transformasional

Adapun penjelasannya yaitu:

#### 1) Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik, yaitu:

- a) Visi dan artikulasi. Memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b) Resiko personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh resiko tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.

- c) Peka terhadap lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
  - d) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik sangat pengertian terhadap kemampuan orang lain dan *responsive* terhadap suatu kebutuhan dan perasaan mereka.
  - e) Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.
- 2) Gaya kepemimpinan transaksional.

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang mengadu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan ini lebih berfokus pada hubungan pimpinan dengan bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional, yaitu:

- a) Imbalan kontingen. Kontrak penukaran imbalan atas upaya yang dilakukan menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b) Manajemen mendasar pengecualian (aktif) ; melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c) Manajemen berdasarkan pengecualian: mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d) *Laissez faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3) Gaya kepemimpinan transformasional.

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik dari gaya kepemimpinan ini, yaitu:

- a) Kharisma: memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, meraih kehormatan dan kepercayaan.
- b) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c) Simulasi intelektual: mendorong inteligensian, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara berhati-hati.
- d) Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4) Gaya kepemimpinan visioner.

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik, mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya



lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

**d. Indikator Gaya Kepemimpinan.**

Menurut Thoha (2013, hal. 57) beberapa indikator gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Eksekutif
- 2) Pecinta pengembangan
- 3) Otokratis
- 4) Birokrat

Adapun penjelasannya yaitu:

1) Eksekutif.

Gaya ini banyak memberikan perhatian pada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja. Seseorang manajer mempergunakan gaya ini disebut sebagai motivator yang baik, mau menetapkan standar kerja yang tinggi, berkehendak mengenal perbedaan diantara individu, dan berkeinginan mempergunakan tim dalam manajemen.

2) Pecinta pengembangan.

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap hubungan kerja, dan perhatian yang minimum terhadap tugas –tugas pekerjaan. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mempunyai kepercayaan yang implisit terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasinya, dan sangat memperhatikan terhadap pengembangan mereka sebagai seorang individu.

3) Otokratis.

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas dan

perhatian dan perhatian yang minimum terhadap hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mengetahui secara tepat apa yang ia inginkan dan bagaimana memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidaksegaran di pihak lain.

#### 4) Birokrat.

Gaya ini memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas maupun hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini sangat tertarik pada peraturan-peraturan dan menginginkan memeliharanya, serta melakukan kontrol situasi secara teliti.

### **3. Motivasi Kerja**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersenang dan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

P. Siagian (2002, hal. 102) mengatakan bahwa “motivasi adalah daya dorong seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan”.

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 93) mengatakan bahwa “motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Menurut Hasibuan dalam Sutrisno (2009, hal. 110) menyatakan bahwa “ motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan ”.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil. Tetapi yang terpenting mereka dapat bekerja giat dan memilik keinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan sangat berguna bagi perusahaan jika mereka mau bekerja dengan giat. Dalam pemberian motivasi tidak lepas dari kemampuan pemimpin untuk dapat memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para karyawan yang kelak akan menentukan efektivitas seorang pimpinan. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara pemimpin dapat memotivasi karyawannya dalam hal pelaksanaan kegiatan.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Sutrisno (2009, hal. 116) menyatakan “ faktor-faktor motivasi dibedakan menjadi 2 yaitu: faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawannya ”.

##### 1) Faktor intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain;

##### a) Keinginan untuk hidup

Keinginan untuk hidup merupakan kebutuhan hidup manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini, orang mau

mengerjakan apa saja dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi untuk ;

- (1) Memperoleh kompensasi yang memadai.
- (2) Pekerjaan yang tepat walau penghasilan tidak begitu memadai.
- (3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat membuat seseorang untuk melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari contohnya, keinginan untuk memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan.

c) Keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu ia harus bekerja keras.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal sebagai berikut ;

- (1) Adanya penghargaan terhadap prestasi.
- (2) Adanya hubungan yang harmonis dan kompak.
- (3) Pimpinan yang adil dan bijaksana.
- (4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

## 2) Faktor ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang yaitu ;

### a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, keberhasilan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

### b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, maka besar kecilnya kompensasi yang diterima dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

### c) Supervise yang baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing para karyawan, agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengarahkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan system dan prosedur kerja yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi karyawan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa menginspirasi orang untuk bekerja sebagai individu ataupun sekelompok dengan cara yang dapat menghasilkan hasil terbaik, kita perlu membuka kekuatan motivasional mereka sendiri ataupun pribadi.

### **c. Teori motivasi kerja**

Menurut McClelland (Robins, 2006) dalam jurnal *Acta Diurna* teori motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan akan prestasi: dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.

- 2) Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
- 3) Kebutuhan akan afiliasi: hasrat untuk hubungan antar-pribadi yang ramah dan akrab.

Sedangkan menurut Maslow dalam P. Siagian (2002, hal.103) teori motivasi yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis
- 2) Kebutuhan akan rasa aman
- 3) Kebutuhan sosial
- 4) Kebutuhan yang mencerminkan harga diri
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri

Adapun penjelasannya yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan yang bersifat fisiologis sering dikenal dengan ‘nama lain’ yaitu kebutuhan yang bersifat materi atau kadang kala disebut juga sebagai kebutuhan primer. Kebutuhan tersebut merupakan kebutuhan nyata, bahkan sejak seorang masih dalam kandungan ibunya, dan berlanjut hingga yang bersangkutan memasuki liang kubur (*from womb to tomb*).

- 2) Kebutuhan akan rasa aman

Sebagai kebutuhan, tidak hanya menyangkut keamanan fisik, di tempat kediaman, di pemukiman, dalam perjalanan dan ditempat pekerjaan. Meskipun hal itu termasuk penting, akan tetapi juga keamanan mental psikologis dalam meniti karier, dalam arti, mendapat perlakuan yang manusiawi dan tidak selalu dihantui oleh pengenaan sanksi, apalagi pemutusan hubungan kerja.

3) **Kebutuhan sosial**

Kebutuhan sosial timbul dan harus dipenuhi, karena salah satu predikat yang diberikan kepada manusia adalah sebagai makhluk sosial. Pentingnya penciptaan dan pemeliharaan iklim kekeluargaan, kebersamaan, dan kerjasama dalam kehidupan berorganisasi.

4) **Kebutuhan yang mencerminkan harga diri**

Yang tak kalah pentingnya ialah, memuaskan kebutuhan yang mencerminkan pengakuan atas harkat, martabat, dan harga diri pada bawahan. Pemuasan kebutuhan itu pada umumnya tercermin pada simbol-simbol status yang bersangkutan. Seperti tanda pangkat, tanda jabatan, tanda-tanda penghargaan, piagam, dan fasilitas kerjanya. Kebutuhan tersebut merupakan kebutuhan nyata dan pengamatan menunjukkan, bahwa makin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, maka makin banyak simbol-simbol statusnya.

5) **Kebutuhan aktualisasi diri**

Perwujudannya yang paling nyata dan menonjol ialah, kesempatan untuk menimba ilmu dan pengetahuan baru serta menggali keterampilan baru. Wahana utamanya ialah, kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, baik di dalam maupun di luar organisasi.

**d. Indikator motivasi kerja**

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Menurut Syahyuti (2010) dalam jurnal Puspitasari indikator motivasi kerja adalah:



- 1) Dorongan mencapai tujuan
- 2) Semangat kerja
- 3) Inisiatif dan kreativitas
- 4) Rasa tanggung jawab

Adapun penjelasannya yaitu:

- 1) Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

- 2) Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

- 3) Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

#### 4) Rasa tanggung jawab

Setiap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

Berdasarkan pengertian, faktor yang mempengaruhi, indikator dan teori-teori yang dikemukakan di atas, bahwa motivasi kerja adalah lebih inklusif dari sekedar aplikasi berbagai cara tertentu untuk mendorong peningkatan kualitas, pandangan hidup yang berbentuk kebutuhan dan keinginan karyawan. Jadi perlu di perhatikan oleh perusahaan secara baik dan bijaksana agar perusahaan menjadi berprestasi dan semakin berkembang.

### **B. Kerangka Konseptual**

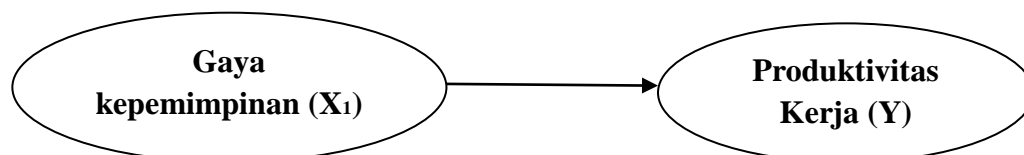
Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah hubungan atau keterkaitan antara konsep yang satu dengan yang lain dari masalah yang ingin diteliti.

#### **a. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja**

Pimpinan adalah sosok panutan yang secara sepakat dijadikan sebagai orang terdepan dari kegiatan hidup. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberikan perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah diprogramkan. Dan selanjutnya hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan didukung oleh penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Husna Purnama (2012).

Dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Bengkel pad CV. Mitra Denso di Bandar Lampung. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Produktivitas Kerja Karyawan.

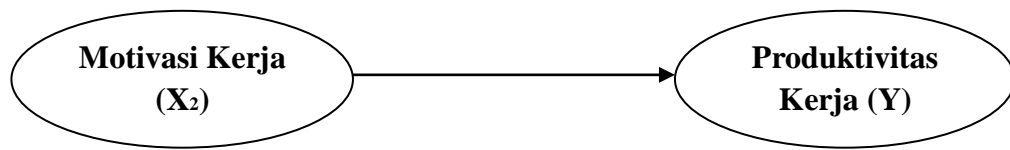


**Gambar II.1**  
**Paradigma Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

#### **b. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Perusahaan bukan hanya mengharapkan pegawai mampu, cakap dan terampil, tetapi yang penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai produktifitas kerja yang optimal.

Hal ini diperkuat juga dengan penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Samri (2012). Dengan judul Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja pada Kantor Camat Gentuma Raya Kabupaten Gorontalo Utara. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif antara Motivasi dan Produktivitas kerja Karyawan.

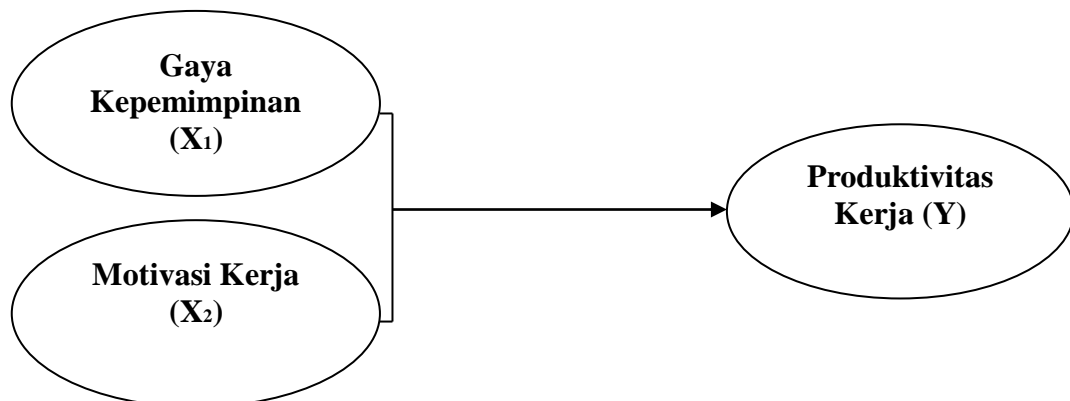


**Gambar II.2**  
**Paradigma Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap**  
**Produktivitas Karyawan**

**c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja Terhadap**  
**Produktivitas Kerja Karyawan**

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian, jika kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama ditingkatkan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat.

Hal ini diperkuat juga dengan penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Gendhis Dwi (2015), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pustakawan.



**Gambar II.3**  
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap**  
**Produktivitas Karyawan**

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual yang dikemukakan sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan
2. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.
3. Ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif dan kuantitatif.

Menurut Azuar Juliandi (2013, hal. 14) penelitian asosiatif merupakan penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variable memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variable lain, atau apakah suatu variable dipengaruhi oleh variable lainnya. Alasan memilih penelitian asosiatif sebagai metode penelitian disebabkan karena untuk meneliti data yang bersifat hubungan atau pengaruh antara dua variable atau lebih.

Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dilakukan tidak secara mendalam, umumnya menyelidiki permukaannya saja, dengan demikian memerlukan waktu yang relatif lebih singkat. Alasan memilih penelitian ini karena menggunakan analisis perhitungan statistik dan bersifat matematis.

#### **B. Definisi Operasional**

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah semua variable yang terkadang dalam hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini operasional variabelnya adalah sebagai berikut:

##### **1. Produktivitas kerja (Y)**

Menurut Sutrisno (2009, hal. 102) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja. Dalam penelitian ini yang dimaksud adalah

produktivitas kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

Adapun indikatornya ialah:

**Tabel III.1**  
**Indikator Produktivitas Kerja**

<b>NO.</b>	<b>INDIKATOR MOTIVASI KERJA</b>	<b>NO. ITEM</b>
1	Kemampuan	1,2
2	Meningkatkan hasil yang dicapai	3,4
3	Semangat kerja	5
4	Pengembangan diri	6
5	Mutu	7
6	Efisiensi	8

Sumber: Sutrisno (2009, hal. 104)

## 2. Gaya Kepemimpinan (X2)

Penelitian ini yang dimaksud gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan. Dalam bukunya Thoha (2013, hal. 49) Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang lain perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Adapun indikatornya ialah:

**Tabel III.2**  
**Indikator Gaya Kepemimpinan**

<b>NO.</b>	<b>INDIKATOR MOTIVASI KERJA</b>	<b>NO. ITEM</b>
1	Eksekutif	1,2
2	Pecinta pengembangan	3,4
3	Otokratis	5,6
4	Birokrat	7,8

Sumber: Thoha (2013, Hal. 57)

### 3. Motivasi (X2)

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut Gitosudarmo dalam Sutrisno (2009, hal. 110). Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Adapun indikatornya ialah:

**Tabel III.3**  
**Indikator Motivasi Kerja**

<b>NO.</b>	<b>INDIKATOR MOTIVASI KERJA</b>	<b>NO. ITEM</b>
1	Dorongan mencapai tujuan	1,2
2	Semangat kerja	3,4
3	Inisiatif dan kreatifitas	5,6
4	Rasa tanggung jawab	7,8

Sumber: Syahyuti (2010)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yang beralamat di Jl. Sei Batanghari No. 2 Medan. Tlp (+62-61) 8452244, 8453100, 8474400 Fax. (+62-61) 8455177, 8454728.

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan mulai dari bulan Desember 2016 sampai dengan selesai. Hal ini dapat dilihat pada table berikut:



**Tabel III.4**  
**Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan / Minggu																			
		Desember 2016				Januari 2017				Februari 2017				Maret 2017				April 2017			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian Awal				■																
3	Bimbingan Proposal					■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■											
5	Pengumpulan Data										■	■	■								
6	Pengolahan Data												■	■	■	■					
7	Menyusun Laporan																■	■	■	■	
8	Bimbingan Skripsi																■	■	■	■	
9	Sidang Meja Hijau																			■	

#### D. Populasi dan Sampel

##### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2014, hal. 49) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebanyak 841 karyawan.

**Tabel III.5**  
**Jumlah Karyawan Kantor Pusat PTPN III Medan**

Kode Bagian	Kantor Direksi	Populasi
3.09	B. Tanaman	69
3.10	B. Teknik	34
3.11	B. Teknologi	37
3.12	B. Perencanaan & Pengembangan	24
3.13	B. Keuangan	35
3.14	B. Akuntansi	37
3.15	B. Komersil	83
3.16	B. TI/TB & Man. Resiko	97
3.17	B. MSDM	49

3.18	B. Hukum	94
3.19	B. Umum	215
3.20	B. PKBL	22
3.21	B. Pengadaan	24
3.22	B. Satuan Pengawasan Intern	30
<b>Total</b>		<b>841</b>

*Sumber: Dokumen PTPN III Medan*

## 2. Sampel

Sampel merupakan populasi kecil yang digunakan dalam penelitian. Sampel terdiri dari kelompok individu yang dipilih dari kelompok yang lebih besar dimana pemahaman dari hasil penelitian diberlakukan.

Menurut Sugiyono (2014, hal. 49) menyatakan bahwa “sampel adalah sebagian dari populasi itu”. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil, menggunakan rumus Slovin yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

keterangan:

**n** : ukuran sampel

**N** : ukuran populasi

**e** : presisi (10% = 0,1)

dengan rumus tersebut dapat dicari sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{841}{1 + 609 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{841}{1 + 841 (0,01)}$$

$$n = \frac{841}{1+8,41}$$

$$n = \frac{841}{9,41}$$

$$n = 89,37$$

Melalui perhitungan rumus Slovin diperoleh jumlah sampel sebesar 89,37. Angket tersebut dibulatkan sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 89 orang karyawan. Kemudian untuk menarik sampel dari populasi digunakan teknik *Simple Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata/golongan yang ada dalam populasi itu.

**Tabel III.6**  
**Jumlah Sampel**

<b>Kode Bagian</b>	<b>Populasi</b>	<b>Sampel</b>
3.09	60	89/841(60) = 6
3.10	34	89/841(34) = 4
3.11	37	89/841(37) = 4
3.12	24	89/841(24) = 3
3.13	35	89/841(35) = 4
3.14	37	89/841(37) = 4
3.15	83	89/841(83) = 9
3.16	97	89/841(97) = 10
3.17	49	89/841(49) = 5
3.18	94	89/841(94) = 10
3.19	215	89/841(215) = 23
3.20	22	89/841(22) = 2
3.21	24	89/841(23) = 3
3.22	30	89/841(30) = 3
<b>Jumlah</b>	<b>841</b>	<b>89 Orang</b>

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan teknik pengumpulan dengan menggunakan;

### 1. Wawancara

Melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu Tanya jawab secara langsung kepada karyawan mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur.

### 2. Studi Dokumentasi

Peneliti mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data jumlah karyawan yang ada di perusahaan. Dokumentasi ini diperlukan untuk menyempurnakan atau mendukung pembahasan ini di dalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

### 3. Angket (Questioner)

Angket atau kuesioner, teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket / daftar pernyataan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan dengan membutuhkan tanda checklist (√).Dimana setiap pernyataan memiliki 5 opsi, jenis skala yang digunakan adalah sebuah skala likert.Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi orang/kelompok tentang fenomena sosial.

**Tabel III.7**  
**Skala Likert**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2012, hal. 133)

Untuk mengetahui hasil angket yang akan disebar akan digunakan beberapa rumus untuk mengujinya, yaitu:

#### a. Uji validitas

Validitas berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrumen penelitian. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan indikator yang digunakan sebagai alat ukur variable. Rumus korelasi menurut Sugiyono (2010, hal. 183) adalah:

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Di mana:

<b>n</b>	= banyaknya pasangan pengamatan
$\sum x_i$	= jumlah pengamatan variabel X
$\sum y_i$	= jumlah pengamatan variabel Y
$(\sum x_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel X
$(\sum y_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan Variabel Y
$(\sum x_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel X
$(\sum y_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
$\sum x_i y_i$	= jumlah hasil kali variabel X dan Y

Hipotesisnya adalah:

- 1) H: P = 0 [ Tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (Tidak Valid)]
- 2) H1: P ≠ 0 [ ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (Valid) ].

Untuk pengujian validitas peneliti menggunakan SPSS 16 dengan rumus *Correlate, Bivariate Correlations*, dengan memasukkan butir skor pernyataan dan totalnya pada setiap variabel.

Kriteria penerimaan /penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak HO jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig. 2 tailed < α 0,05)

- 2) Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung  $>$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig 2 tailed  $>$   $\alpha$  0,05).

**Tabel III.8**  
**Uji Validitas Gaya Kepemimpinan**

<b>Pernyataan</b>	<b>Nilai Korelasi</b>	<b>Probabilitas</b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0,179 (positif)	0,093<0,05	Valid
Pernyataan 2	0,389 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 3	0,568 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 4	0,491 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 5	0,374 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 6	0,602 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 7	0,531 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 8	0,496 (positif)	0,000<0,05	Valid

*Sumber : data penelitian (diolah) 2017*

Keseluruhan butir pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan (X1) dalam kategori valid. Hal ini dapat dilihat pada tabel III-8.

**Tabel III.9**  
**Uji Validitas Motivasi Kerja**

<b>Pernyataan</b>	<b>Nilai Korelasi</b>	<b>Probabilitas</b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0,445 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 2	0,341 (positif)	0,001<0,05	Valid
Pernyataan 3	0,384 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 4	0,057 (positif)	0,549<0,05	Valid
Pernyataan 5	0,547 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 6	0,595 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 7	0,542 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 8	0,593 (positif)	0,000<0,05	Valid

*Sumber : data penelitian (diolah) 2017*

Keseluruhan butir pernyataan untuk variabel motivasi kerja (X2) dalam kategori valid. Hal ini dapat dilihat pada tabel III-9.

**Tabel III.10**  
**Uji Validitas Produktivitas Kerja**

<b>Pernyataan</b>	<b>Nilai Korelasi</b>	<b>Probabilitas</b>	<b>Keterangan</b>
Pernyataan 1	0,492 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 2	0,687 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 3	0,484 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 4	0,328 (positif)	0,002<0,05	Valid
Pernyataan 5	0,267 (positif)	0,011<0,05	Valid
Pernyataan 6	0,267 (positif)	0,011<0,05	Valid
Pernyataan 7	0,504 (positif)	0,000<0,05	Valid
Pernyataan 8	0,442 (positif)	0,000<0,05	Valid

*Sumber : data penelitian (diolah) 2017*

Keseluruhan butir pernyataan untuk variabel produktivitas kerja (Y) dalam kategori valid. Hal ini dapat dilihat pada tabel III-10.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas merupakan pengujian untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variable penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Rumus Crombach Alpha menurut Arikunto dalam Azuar Juliadi (2013, hal. 86).

$$r_{11} \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana:

**r** = Realibilitas Instrumen

$K$  = Banyaknya butir soal

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir item

$\sigma_1^2$  = Varians total

- Jika nilai Cronbach's Alpha  $\geq 0,60$  maka realibilitas cukup baik.
- Jika nilai Cronbach's Alpha  $\leq 0,60$  maka realinitas kurang baik.

**Tabel III.11**  
**Uji Reliability X1 (Gaya Kpepemimpinan)**

Cronbach's Alpha	N of Items
.675	8

**Tabel III.12**  
**Uji Reliability X2 (Motivasi Kerja)**

Cronbach's Alpha	N of Items
.669	8

**Tabel III.13**  
**Uji Reliability Y (Produktivitas Kerja)**

Cronbach's Alpha	N of Items
.668	8

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif dan asosiatif, dengan teknik analisis data sebagai berikut:



## 1. Uji asumsi klasik

### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah model regresi variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal / tidak. (Juliandi dan Irfan, 2013, hal. 169). Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normal p-p plot of regression standartized residual. Uji ini dapat digunakan untuk melihat model regresi normal atau tidaknya dengan syarat yaitu apabila data mengikuti garis diagonal dan menyebar disekitar garis diagonal tersebut.

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan mengikuti garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### b. Uji Multikolinieritas

Uji ini digunakan untuk menemukan apakah terdapat korelasi yang tinggi diantara variable bebas dalam model regresi linier. Uji multikolinieritas juga terdapat beberapa ketentuan yaitu:

- 1) Bila  $VIF > 5$ , berarti terdapat masalah yang serius pada multikolinieritas
- 2) Bila  $VIF < 5$ , berarti tidak terdapat masalah yang serius pada multikolinieritas

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini digunakan agar mengetahui adanya ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan dalam sebuah model regresi. Bentuk

pengujian yang digunakan dengan metode informal atau metode grafik scatterplot.

Dasar analisis:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedassitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heterokedassitas.

## 2. Analisis Regresi, Linear Berganda

Untuk mengukur pengaruh antar variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja digunakan regresi linier. Menurut sugiyono (2010, hal. 192). Adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Dimana:

- y** : Variabel produktivitas kerja
- a** : Konstanta
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>** : angka arah koefisien regresi
- x<sub>1</sub>** : Variabel gaya kepemimpinan
- x<sub>2</sub>** : Variabel motivasi kerja

### a. Uji t

Uji t digunakan dalam penelitian ini untuk menguji signifikan korelasi sederhana apakah variabel (x), secara parsial atau individual mempunyai hubungan signifikan atau sebaliknya terhadap variabel terkait (y). Rumus yang digunakan untuk uji t adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

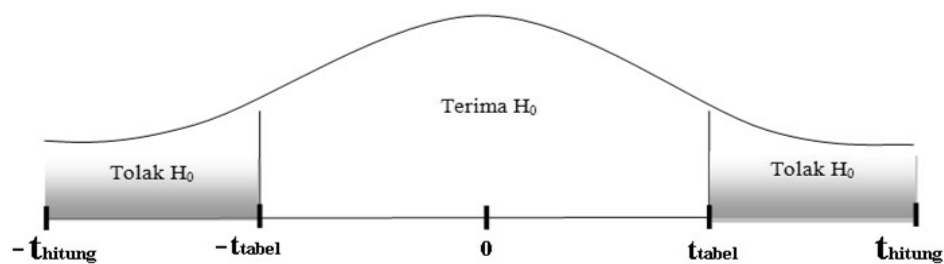
keterangan:

- t** : nilai t hitung  
**r** : koefisien korelasi  
**n** : banyaknya pasangan rank

bentuk pengujian:

**H<sub>0</sub>** :  $r_s \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

**H<sub>a</sub>** :  $r_s \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.



**Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t**

## b. Uji F

Untuk menguji signifikan koefisien korelasi ganda dapat dihitung dengan rumus berikut:

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(N-k-1)}$$

Keterangan:

- F<sub>h</sub>** : F<sub>hitung</sub> yang selanjutnya dibandingkan dengan F<sub>tabel</sub>  
**R** : Jumlah variabel ganda

**K** : Jumlah variabel independen

**N** : jumlah sampel

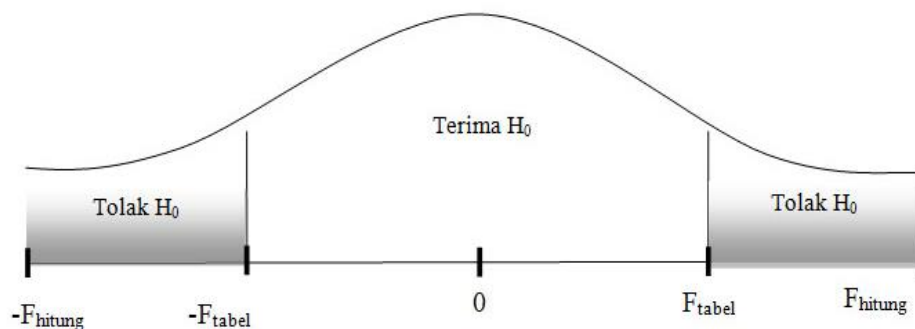
Adapun bentuk pengujian diri uji F adalah sebagai berikut:

$H_0$  : tidak ada pengaruh antara kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas

$H_a$  : ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja

Kriteria pengambilan keputusan pada uji f ini adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak  $H_0$  apabila  $F_{hitung} \geq f_{table}$  atau  $-f_{hitung} \leq -f_{table}$
- 2) Terima  $H_0$  apabila  $f_{hitung} < f_{table}$  atau  $-f_{hitung} > -f_{table}$ .



**Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F**

### 3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada dasarnya mengukur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi program program *statistical package for social sciences (SPSS)*. Hipotesis dalam

nilai penelitian dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

Juliandi dan irfan (2013, hal. 174) menyatakan untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

**D** : Determinasi

**R<sup>2</sup>** : Nilai korelasi berganda

**100%** : persentase kontribusi.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Hasil Penelitian Data

Dalam penelitian ini, penulis melakukan pengolahan data dalam bentuk angket (*Questioner*) yang terdiri dari 8 butir pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan (X1), 8 butir pernyataan untuk variabel motivasi kerja (X2), dan 8 butir pernyataan untuk variabel produktivitas kerja (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 89 orang karyawan sabagai sampel penelitian. Sistem penilaian dengan menggunakan *Skala Likert* yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penilaian sebagai berikut :

**Tabel IV.1**  
***Skala Likert***

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2012, hal.133)

Berdasarkan ketentuan penelitian *skala likert* pada tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), maupun produktivitas (Y). Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan bobot nilai 5 dan skor terendah diberikan bobot nilai 1.

## 2. Hasil Analisis Karakteristik Responden

Untuk mengetahui identitas responden yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, maka dapat dilihat dari Karakteristik responden berikut :

### a. Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 89 responden, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel IV.2**  
**Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Persentase%
20 – 30	13	15 %
30 – 40	39	44 %
45 – 60	37	41 %
Total	89	100 %

*Sumber : data kuesioner (diolah) 2017*

Dari tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden dalam penelitian ini berusia 30-40 tahun sebanyak 39 orang atau 44%, dan 45-60 tahun sebanyak 37 orang atau 41%, sedangkan dengan responden yang paling sedikit jumlahnya adalah usia 20-30 tahun sebanyak 13 orang atau 15%.

### b. Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 89 responden, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel IV.3**  
**Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase%
Laki-laki	57	64%
Perempuan	32	35%
Total	89	100%

*Sumber : Data kuesioner (diolah) 2017*

Berdasarkan data tabel responden, jenis kelamin menunjukkan dari 89 sampel penelitian, yang lebih mendominasi adalah jenis kelamin laki-laki sebanyak 57 orang atau 64%, sedangkan yang terkecil adalah responden berjenis kelamin perempuan yaitu 32 orang atau 35% yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

### c. Tingkat Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan tingkat pendidikan dari 89 responden, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel IV.4**  
**Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

<b>Tingkat pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase%</b>
D1-S1	29	33%
SMA	59	67%
SMP	0	-
Total	89	100 %

*Sumber : data kuesioner (diolah) 2017*

Berdasarkan data tabel diatas, pada tingkat pendidikan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini diketahui responden berpendidikan D1-S1 sebanyak 29 orang atau 33%, sedangkan tingkat pendidikan SMP tidak ada, dengan demikian mayoritas responden berdasarkan tingkat pendidikan pada penelitian ini lebih didominasi pada tingkat pendidikan SMA sebanyak 59 orang atau 67%.

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang disebarkan. Diantaranya adalah sebagai berikut :



a. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

**Tabel V1.5**  
**Hasil Angket dari Gaya Kepemimpinan (X1)**

No pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	20	52	52	13	13	3	3	1	1	89	100
2	21	21	35	35	29	29	2	2	2	2	89	100
3	15	15	53	53	17	17	1	1	3	3	89	100
4	12	12	32	32	32	32	6	6	7	7	89	100
5	25	25	45	45	16	16	0	0	3	3	89	100
6	21	21	45	45	20	20	2	2	1	1	89	100
7	27	27	42	42	12	12	6	6	2	2	89	100
8	24	24	40	40	15	15	6	6	4	4	89	100

*Sumber : data penelitian (diolah) 2017*

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang pimpinan memberikan contoh penerapan dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 52%.
- 2) Jawaban responden tentang pimpinan memberi dorongan dan motivasi pada karyawannya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 35%.
- 3) Jawaban responden tentang pimpinan berfikir rasional dan berhati-hati untuk memecahkan masalah yang terjadi didalam perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 53%.
- 4) Jawaban responden tentang pimpinan memberikan perhatian, melayani, melatih dan menasehati karyawan secara pribadi, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 32%, dan kurang setuju sebanyak 32%.
- 5) Jawaban responden tentang pimpinan tidak melepaskan tanggung jawab

dan menghindari pengambilan keputusan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 45%.

- 6) Jawaban responden tentang pimpinan membantu para karyawannya untuk menetapkan tujuan yang dicapai, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 45%.
- 7) Jawaban responden tentang pimpinan mempunyai visi dan misi yang jelas terhadap perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 40%.
- 8) Jawaban responden tentang pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan sesuatu dengan caranya sendiri, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 40%.

Berdasarkan hasil penelitian variabel gaya kepemimpinan menunjukkan responden lebih banyak memberikan tanggapan yang positif terhadap variabel gaya kepemimpinan.

#### b. Variabel Motivasi Kerja (X2)

**Tabel V1.6**  
**Hasil Angket dari Motivasi Kerja (X2)**

No pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	43	43	40	40	6	6	0	0	0	0	89	100
2	37	37	44	44	8	8	0	0	0	0	89	100
3	33	33	47	47	8	8	0	0	1	1	89	100
4	34	34	43	43	8	8	4	4	0	0	89	100
5	15	15	36	36	25	25	8	8	5	5	89	100
6	16	16	38	38	20	20	6	6	9	9	89	100
7	38	38	42	42	5	5	1	1	3	3	89	100
8	34	34	41	41	11	11	3	3	0	0	89	100

Sumber : data penelitian (diolah) 2017

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang saya bekerja dengan maksimal, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 43%.
- 2) Jawaban responden tentang saya merasa yakin karir saya akan berkembang dengan baik di perusahaan ini, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 44%.
- 3) Jawaban responden tentang saya selalu berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 47%.
- 4) Jawaban responden tentang saya berusaha untuk maju demi kepentingan perusahaan dan diri sendiri, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 43%.
- 5) Jawaban responden tentang saya selalu mengerjakan tugas tanpa harus meminta arahan dari atasan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 36%.
- 6) Jawaban responden tentang saya sering memberikan ide-ide untuk memajukan perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 38%.
- 7) Jawaban responden tentang saya bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 42%.
- 8) Jawaban responden tentang saya akan berperilaku jujur apabila terdapat kesalahan dalam pekerjaan saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 41%.

Berdasarkan hasil penelitian variabel motivasi kerja menunjukkan responden lebih banyak memberikan tanggapan yang positif terhadap variabel motivasi kerja.

**c. Variabel Produktivitas Kerja (Y)**

**Tabel V1.7**  
**Hasil Angket dari Produktivitas Kerja (Y)**

No pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	28	28	44	44	5	5	9	9	3	3	89	100
2	25	25	31	31	20	20	8	8	5	5	89	100
3	29	29	43	43	11	11	6	6	0	0	89	100
4	30	30	46	46	12	12	1	1	0	0	89	100
5	55	55	27	27	5	5	1	1	1	1	89	100
6	46	46	36	36	4	4	3	3	0	0	89	100
7	24	24	35	35	17	17	8	8	5	5	89	100
8	28	28	50	50	8	8	1	1	2	2	89	100

*Sumber : data penelitian (diolah) 2017*

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang saya merasa mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 44%.
- 2) Jawaban responden tentang saya merasa keterampilan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 31%.
- 3) Jawaban responden tentang saya merasa hasil pekerjaan saya dapat dirasakan manfaatnya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 43%.

- 4) Jawaban responden tentang saya merasa orang lain puas dengan hasil kerja saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 46%.
- 5) Jawaban responden tentang saya berusaha untuk menjadi lebih baik dari hari kemarin, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 55%.
- 6) Jawaban responden tentang saya berharap besar terhadap karir yang baik di perusahaan ini, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 46%.
- 7) Jawaban responden tentang saya merasa prosedur kerja yang ada membantu efektivitas dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 35%.
- 8) Jawaban responden tentang saya merasa puas dengan hasil yang dicapai dalam pekerjaan yang diberikan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 50%.

Berdasarkan hasil penelitian variabel produktivitas kerja menunjukkan responden lebih banyak memberikan tanggapan yang positif terhadap variabel produktivitas kerja.

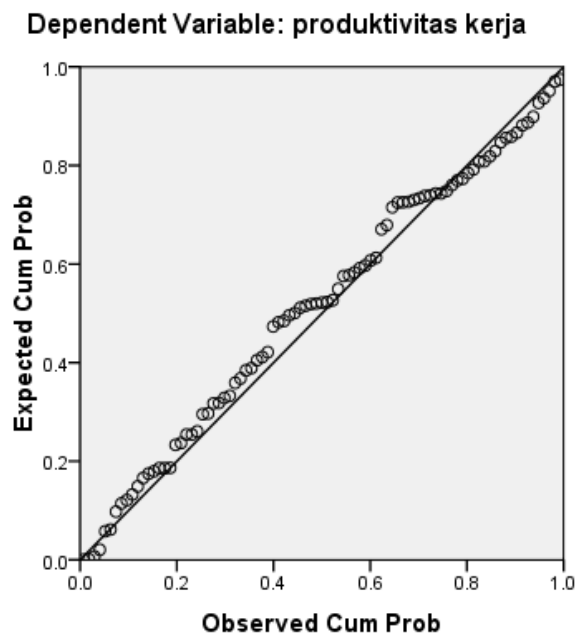
#### **4. Uji Asumsi Klasik**

##### **a. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah model regresi variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal / tidak. (Juliandi dan Irfan, 2013, hal. 169). Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normal p-p plot of regression standartized residual.

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan mengikuti garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar VI.1**  
**Histogram**

Dari gambar tersebut di dapatkan hasil bahwa semua data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model garis regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak terjadi masalah normalitas, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

### b. Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model tabel regresi ditemukan adanya kolerasi yang kuat antara variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor varian (Variance Inflasi Factor/VIF). Hasil analisis Uji Multikolinieritas dapat ditemukan pada tabel dibawah ini:

**Tabel VI.6**  
**Uji Multikolinieritas**

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	Gaya kepemimpinan	.478	.409	.361	.922	1.085
	Motivasi kerja	.468	.397	.349	.922	1.085

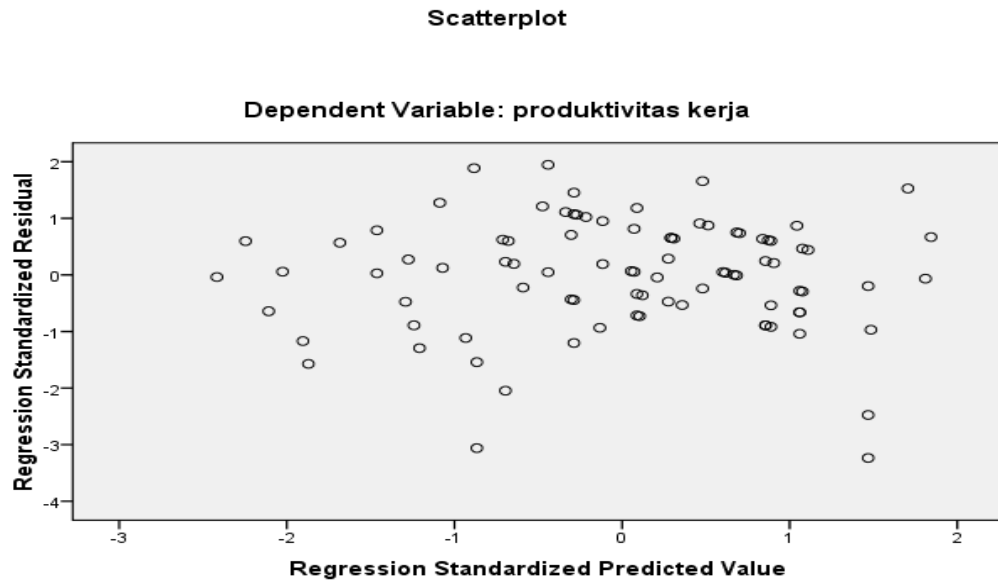
a. Dependent Variable : Produktivitas kerja karyawan

Sumber : data penelitian (diolah) 2017

Variabel independen yakni gaya kepemimpinan (X1)=1.085, motivasi kerja (X2) 1.085, memiliki nilai VIF dalam batas toleransi, sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen penelitian ini.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan yang lain. Jika varians residual dari suatu pengamatan yang lain tetap maka disebut homokodestiditas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Dalam hal ini dapat dikemukakan pada gambar di bawah ini:



**Gambar VI.2**  
**Heterokedastisitas**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola yang jelas dan tidak teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu y. Adapun model yang baik dalam suatu data penelitian adalah tidak terdapatnya heterokedastisitas.

Berdasarkan ketentuan di atas maka dapat disimpulkan bahwa “tidak terjadi heterokedasitas” pada model regresi dan data dapat dianalisis selanjutnya.

#### **d. Regresi Linier Berganda**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja serta satu variabel dependen produktivitas kerja karyawan. Adapun rumus linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$



**Tabel VI.6**  
**Uji Analisis Regresi Linier Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.902	3.546		2.510	.014
	G. Kepemimpinan	.358	.086	.376	4.152	.000
	Motivasi Kerja	.390	.097	.363	4.012	.000

a. Dependent Variable : Produktivitas kerja karyawan

*Sumber : data penelitian (diolah) 2017*

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan menggunakan SPSS 16.0 di atas akan didapat persamaan regresi berganda model regresi berganda sebagai berikut :

$$Y=8.902-358X_1+390X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dianalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan yaitu:

1. 8.902 menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja adalah (0) maka nilai produktivitas kerja karyawan 8.902.
2. 358 menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan ditingkatkan per satu bagian maka nilai produktivitas kerja karyawan akan meningkat 358.
3. 390 menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi kerja ditingkatkan per satu bagian maka nilai produktivitas kerja karyawan akan meningkat 390.

#### **4. Pengujian Hipotesis**

##### **a. Uji Parsial (Uji t)**

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Bila Sig > 0.05 maka H<sub>0</sub> = diterima, sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat

2. Bila Sig < 0.05 maka H0 = ditolak, sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat

**Tabel VI.7**  
**Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.902	3.546		2.510	.014
	G. Kepemimpinan	.358	.086	.376	4.152	.000
	Motivasi Kerja	.390	.097	.363	4.012	.000

a. Dependent Variable : Produktivitas kerja karyawan

*Sumber : data penelitian (diolah) 2017*

Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai signifikan gaya kepemimpinan berdasarkan uji t diperoleh sebesar 0,000 (Sig 0,000 < 0.05) dengan demikian Ho ditolak dan Hi diterima. Kesimpulannya : ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai signifikan motivasi kerja berdasarkan uji t diperoleh sebesar 0,000 (Sig 0,000 > 0,05) dengan demikian Hi diterima dan Ho ditolak. Kesimpulannya : ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

**b. Uji Simultan (Uji F)**

**Tabel VI.8**  
**Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	321.119	2	160.559	23.135	.000 <sup>a</sup>
	Residual	596.859	86	6.940		
	Total	917.978	88			

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan, motivasi kerja

b. Dependent Variable: produktivitas kerja

*Sumber : data penelitian (diolah) 2017*

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai F 23.135 signifikan 0,000 (Sig 0,000 < 0,05) dengan demikian Ho ditolak. Kesimpulannya : ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

### c. Uji Determinasi

**Tabel VI.9**  
**Hasil Uji Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.591 <sup>a</sup>	.350	.335	2.634	2.035

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan, motivasi kerja

b. Dependent Variable: produktivitas kerja

*Sumber : data penelitian (diolah) 2017*

Dari hasil Uji R Square dapat dilihat bahwa 0,335 dan hal ini menyatakan bahwa variabel pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebesar 33,5% untuk mempengaruhi produktivitas kerja sisanya 66,5% di pengaruhi oleh faktor lain atau variabel lain.

## B. Pembahasan

### 1. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja

Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai signifikan gaya kepemimpinan berdasarkan hasil uji t diperoleh sebesar 0,000 (Sig 0,000 < 0.05) dengan demikian Ho ditolak dan Hi diterima. Kesimpulannya : ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Menurut Thoha (2013, hal. 49) Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha

menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang lain perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Pendapat diatas relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Husna Purnama (2012) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja**

Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai signifikan motivasi kerja berdasarkan uji t diperoleh sebesar 0,000 (Sig 0,000 > 0,05) dengan demikian  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Kesimpulannya : ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

Menurut Hasibuan dalam Sutrisno (2009, hal. 110) menyatakan bahwa “ motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan ”.

Pendapat diatas relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saamri (2014) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja.

## **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji F di atas diperoleh nilai signifikan 0,000 (Sig 0,000 < 0,05) dengan demikian  $H_0$  ditolak. Kesimpulannya: ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

Menurut Agustini (2011, hal.108) menyatakan bahwa Produktivitas adalah hasil dari bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya. Demikian halnya jika produktivitas karyawan menurun dapat turut mempengaruhi dan menurunkan prestasi perusahaan dan tujuan yang ditetapkan akan sulit tercapai.

Pendapat diatas relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gendhis Dwi (2015) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan variabel produktivitas kerja secara positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari hasil observasi awal pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan, permasalahannya adalah kurang maksimalnya hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan, kepemimpinan yang diterapkan dan motivasi yang diberikan pimpinan belum mampu menciptakan produktivitas kerja yang baik pada karyawan.

1. Dari pengujian terlihat variabel X1 (gaya kepemimpinan) mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja (Y). Berdasarkan uji parsial (t) yang diperoleh nilai sebesar 0,000 (Sig 0,000 < 0,05) dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima maka gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.
2. Dari pengujian yang terlihat variabel X2 (motivasi kerja) mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja (Y). Berdasarkan uji parsial (t) yang diperoleh sebesar 0,000 (Sig 0,000 < 0,05) dengan demikian  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak maka motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.
3. Dilihat dari hasil uji koefisien determinasi dapat ditunjukkan bahwa R.square dalam model regresi diperoleh 0,335. Hal ini menyatakan bahwa variabel pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebesar 3,35% untuk mempengaruhi produktivitas kerja, sisanya 66,5% dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel lain.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan motivasi merupakan proses yang yang penting untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenan dengan cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan dan untuk dapat memajukan perusahaan.

Adapun saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian selanjutnya antara lain :

1. Pimpinan perusahaan harus mampu untuk menggerakkan bawahannya agar mau bekerja bersama-sama untuk mencapai hasil dan tujuan yang diinginkan.
2. Gaya kepemimpinan yang dijalankan pada kategori baik, yaitu gaya kepemimpinan tipe partisiatif dimana pemecahan masalah dan pengambilan keputusan seimbang antara bawahan dan pimpinan, pimpinan dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, hal ini sebaiknya dipertahankan dan untuk meningkatkannya sebaiknya pimpinan dapat berperilaku sebagai pemimpin yang baik mampu memotivasi bawahannya.
3. Produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nursantara III (Persero) Medan sudah cukup baik namun ada aspek yang masih kurang, dimana pimpinan yang masih lebih memperhatikan pekerjaan, tugas-tugas dan fokus pada pelayanan yang prima dibandingkan dengan perhatian pada karyawannya. Sebaiknya pimpinan tidak hanya memberikan perhatian pada tugas saja, tetapi memberikan motivasi pada karyawannya agar karyawan dapat bekerja secara optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Mangkunegara, (2013). *“Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”* Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Azuar Juliandi, Irfan, Saprinal Manurung, (2013) *“Metode Penelitian Bisnis”* Medan : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, (2013). *“Transformasional Leadership”* Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Bryan Johannes Tampi, (2014). *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk”* Jurnal “Acta Diurna” Volume III. NO.4. Tahun 2014.
- Edy Sutrisno, (2009). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”* Jakarta : Kencana Prenada Media Grup.
- Fauzia Agustini, (2011). *“Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan”* Medan : Madenatera.
- Gendhis Dwi Aprilia, (2015). *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pustakawan”* Jurnal Mahasiswa Ilmu Perpustakaan dan Komunikasi.
- Kartini Kartono, (2005). *“Pemimpin Dan Kepemimpinan”* Jakarta : PT.Rajagrafindo Persada.
- Moehariono, (2012). *“Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”* Jakarta : PT.Rajagrafindo Persada.
- Miftah Thoha, (2013). *“Kepemimpinan Dalam Manajemen”* Jakarta : PT.Rajagrafindo Persada.
- Rita Puspitasari, (2014). *“Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Magelang”* Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Sondang P. Siagian, (2002). *“Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja”* Jakarta : PT. Asdi Mahasatya.
- Sugiyono, (2012). *“Metode Penelitian Bisnis”* Bandung : Alfabeta, CV.
- \_\_\_\_\_, (2014). *“Memahami Penelitian Kualitatif”* Bandung : Alfabeta, CV.
- Usman Effendy, (2014). *“Asas Manajemen”* Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.